

## Sistema de acciones metodológicas para mejorar la preparación de los cuadros de la institución

### System of methodological actions to improve the preparation of the- directors of the sports institution

Eduardo Pavó-Suárez<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> *M. Sc Prof. Asist: Universidad de Guantánamo, Cuba [eduardosp@cug.co.cu](mailto:eduardosp@cug.co.cu)*

*Fecha de recepción: 23 de octubre de 2014*

*Fecha de aceptación: 27 de noviembre de 2014*

---

#### RESUMEN

Este trabajo propone un sistema de acciones metodológicas con el objetivo mejorar la preparación de los cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte del municipio Guantánamo como vía idónea para alcanzar una mayor eficiencia en su gestión administrativa. La problemática que se investiga está relacionada con la insuficiente preparación que presentan los dirigentes a este nivel, especialmente lo que concierne al dominio de las funciones generales de la dirección. Para la solución al problema científico detectado se emplearon diferentes métodos y técnicas para perfeccionar la preparación de los directivos en estos centros. El sistema de acciones metodológicas que se plantea está caracterizado esencialmente por el aporte en el orden práctico de procedimientos para elevar el nivel de conocimientos de estos, y puedan enfrentar con mayor eficacia sus tareas cotidianas. Su viabilidad fue considerada a través del método de criterio de usuarios, donde se corroboró la factibilidad del sistema de acciones metodológicas para insertarlo en los planes de superación de los cuadros a este nivel.

**Palabras clave:** Acciones Metodológicas; Cuadros; Institución Deportiva de Base; Dirección

#### ABSTRACT

This work proposes a system of methodological actions to improve the preparation of the

---

work politics of the sports institution of the north area in Guantanamo city, as the best way to get a better efficiency in an administrative action. The scientific problem of this investigation is related to the insufficient preparation that the directors show at this level, especially concerning the mastery of the general functions of directing. Different methods and techniques were used to get a better preparation of the directors of these centres. The methodological action system proposed is characterized mainly for the improving in the practical order of the procedures to increase the level of knowledge, so that they can face in a better way their daily work. The paper's viability was evaluated through the criteria methods used for corroborating the applicability of the methodological action system to be inserted in the training plans for the political directors at this level.

**Key words:** Methodological Actions; Directors; Sports Institution; Management

## **INTRODUCCIÓN**

A escala mundial se tiene la certeza de que el éxito de una organización transita por la correcta preparación y sentido común de la conducción de sus dirigentes principales, lo cual en la mayoría de los casos lo conlleva a obtener resultados positivos en su gestión.

Las investigaciones desarrolladas en este campo y su aplicación, constituyen matices especiales de las tendencias generales que caracterizan al proceso de dirección, sin perder de vista el momento histórico concreto que se vive en el territorio, a pesar de que en los últimos tiempos se han venido impartiendo determinados cursos de capacitación dentro del sector deportivo a cuadros y reservas con un salto cuantitativo y cualitativo, por lo que se observa un crecimiento, tanto en la cantidad de seminarios y cursos como en la calidad de las temáticas impartidas.

El presente estudio tiene la particularidad de haberse desarrollado en la Institución Deportiva de Base Norte que se encuentra ubicada en el Consejo Popular de igual nombre del municipio Guantánamo; donde se aplicó el diagnóstico y se detectaron las siguientes insuficiencias.

- Los cuadros realizan tareas que les corresponden a sus subordinados, no permitiéndole delegar lo suficiente por no preverla en la planificación del periodo correspondiente.
- Insuficiencias en el plan de capacitación de cuadros, no existe un balance adecuado entre los contenidos teóricos y lo de la actividad práctica.

- 
- Es insuficiente el control hacia los subordinados y los habilitados.
  - Hay falta de sistematicidad en las actividades que requieren de un seguimiento priorizado.
  - Insuficiente preparación metodológica y científico – técnica de los cuadros.
  - Poco tiempo disponible para la proyección de las tareas a planificar para los diferentes periodos.
  - Las actividades de superación se proyectan de forma general, no existiendo en muchos casos, el tratamiento individual.
  - Poco desarrollo de la creatividad, de la capacidad cognitiva de prever y tomar decisiones, entre otras.

Para resolver todas las insuficiencias planteadas anteriormente fue elaborado un sistema de acciones encaminado a mejorar la preparación de los cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte del municipio Guantánamo para enfrentar con mayor eficacia su labor.

La propuesta representa una opción que van a tener los cuadros de este centro para su superación individual y colectiva, así como la posibilidad de transformar su entorno, caracterizar la realidad y evaluarla.

## **DESARROLLO**

La investigación fue realizada en la Institución Deportiva de Base Norte del municipio Guantánamo tomando como muestra el 100% de los dirigentes.

Para la realización de la investigación fueron utilizados los siguientes métodos: del nivel teórico, histórico – lógico, análisis – síntesis, enfoque sistémico – estructural inducción-deducción, revisión de documentos; del nivel empírico, test, observación, entrevistas, encuestas y el método criterios de usuarios con el fin de constatar el estado de opinión y en qué medida el sistema de acciones metodológicas garantiza mejorar la preparación de ellos, del nivel estadísticos y/o matemáticos, técnica porcentual.

Para conformar la propuesta del sistema de acciones metodológicas fue necesario establecerla desde una concepción docente metodológica del proceso de preparación de los directivos con una instrumentación consciente, determinada por el resultado de alcanzar un

---

fin y por la puesta en marcha de las operaciones requeridas para el logro del objetivo propuesto.

Esta propuesta responde a un diseño desde la aplicación del enfoque sistémico en su elaboración, revelando un movimiento desde la dialéctica de lo general a lo particular. También está caracterizado por el estado inicial del problema, dadas las principales limitaciones identificadas en el desempeño profesional de los cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte.

La proposición pretende contribuir de forma general a una mejor preparación de los cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte del Municipio Guantánamo teniendo en cuenta las siguientes características: Enfrentamiento sistemático a problemas con la planificación de las tareas que a diario se presentan en el centro. Incremento del nivel de razonamiento y desarrollo del pensamiento lógico (habilidades intelectuales: analizar, argumentar, valorar, explicar). Propicia espacios de intercambio y colaboración entre los dirigentes. Posibilita al cuadro ampliar los conocimientos teóricos – prácticos.

Este sistema de acciones metodológicas no elimina en lo absoluto la estructura establecida con anterioridad, lo que cambia es la intención con que se lleva el contenido, que es siempre mejorar y perfeccionar lo existente y profundizar en las particularidades de cada uno de ellos, a través de la solución de problemas profesionales.

**Para ello se ha concebido 4 fases:**

- Caracterización o diagnóstico,
- Planificación y organización
- Ejecución
- Evaluación y control

**Fase de caracterización y diagnóstico**

La caracterización conciben dos momentos importantes, uno de ellos es que durante esta etapa además de diagnosticar a los cuadros, se necesita tener en cuenta un nivel de conocimientos sobre los documentos rectores de la actividad que realizan; tanto los recibidos por la vía curricular, como los adquiridos en su vida práctica.

---

Una manera de concretar la parte del diagnóstico fue a través de un intercambio con los investigados sobre los resultados de los instrumentos que se le aplicaron donde observaron, preguntaron y se incentivó al debate en un clima favorable para comprender dónde están sus insuficiencias, así como el interés que mostraron para resolverlo.

Se realizaron actividades teóricas y prácticas entre los cuadros donde demostraron las habilidades adquiridas, quedando evidenciada en los resultados alcanzados en la fase

### **Fase de planificación y organización.**

Esta se corresponde con la preparación metodológica. Con toda la información necesaria respecto a la preparación de los cuadros, sus conocimientos, las características específicas de la Institución Deportiva de Base, del colectivo donde desarrolla sus actividades,

De igual forma se confeccionó un grupo coordinador que está compuesto entre otras personas por el jefe del departamento de cuadros del municipio, la técnica que atiende la actividad a igual instancia y un profesor de la asignatura de dirección de la Facultad, que tuvo presente las problemáticas de la preparación de los cuadros que participan en la investigación.

#### **Este grupo coordinador se encargará de:**

- Divulgación del tema, Aplicación del diagnóstico.
- Valor informativo y formativo de los contenidos.
- La relación ínter materia: balance teórico – práctico.
- Diseñar cronograma.

El equipo coordinador prepara, controla, orienta y evalúa al personal encargado de llevar a la práctica los temas de preparación, el cual estará conformado por personal designado que debe tener entre sus requisitos, estar categorizado, tener experiencia en la docencia, dominio de los contenidos, probadas cualidades políticas y morales; así como habilidad comunicativa que provoque la reflexión, el análisis, la valoración, la toma de decisiones y punto de vista; en fin que sea idóneo.

### **Fase de ejecución**

La aplicación de la propuesta configura una estructura metodológica con la proposición de tratar de incentivar el proceso de conocimientos de los cuadros viaje hacia un mundo real y

---

objetivo que es dirigir, ser líder y guiar a los demás donde se encuentran personas con disímiles intereses, talentos y condiciones físicas; propiciando que se logre una formación más integral con un mejor desempeño y con mayor satisfacción social.

En esta etapa se tienen en cuenta las exigencias de cada una de las tareas en cuanto a los objetivos y contenidos; ya que es donde se materializan todas las acciones y se toman alternativas en los casos que lo ameriten.

**Las acciones a desarrollar consisten en:**

- Aplicar un diagnóstico inicial donde se tengan presente las potencialidades y deficiencias en cuanto a la preparación de los cuadros planteados en este trabajo.
- Efectuar talleres con la participación de los cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte y especialistas.
- Organizar cursos con los profesores de la Facultad o potencializar el día escogido para la superación de los cuadros.
- Desarrollar entrenamientos con los cuadros.
- Establecer un sistema de evaluación del desempeño de los cuadros para comprobar el nivel de desarrollo alcanzado luego de haber aplicado el sistema de acciones.

**Desglose de algunas actividades**

**Acción - 1**

Aplicar un diagnóstico inicial donde se tengan presente las potencialidades y deficiencias en cuanto a la preparación de los cuadros planteados en este trabajo.

**Objetivo**

Partiendo de las condiciones concretas en que transcurre el proceso, es necesario aplicar un diagnóstico que permita conocer la situación real que presentan los cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte del municipio Guantánamo en cuanto a su preparación para poder proyectar el resto de las acciones de carácter metodológico.

Para la realización del diagnóstico se han establecido indicadores con el fin de lograr una adecuada caracterización de los cuadros.

---

## **Indicadores para determinar el diagnóstico.**

### **Diagnóstico a los cuadros**

Para este primer aspecto se debe tener en cuenta los siguientes elementos:

#### **a) Experiencia que poseen sobre la actividad de cuadros.**

- Tiempo que llevan en la tarea como cuadro y en la responsabilidad que ocupan actualmente.
- Cómo fueron designados para la responsabilidad que están desempeñando.
- Principales experiencias.

#### **b) Dominio de los documentos que norman el trabajo de los cuadros.**

- Conocimientos de los documentos que norman el trabajo de los cuadros.
- Expresar brevemente el contenido de tres de ellos.
- Explicar cómo los instrumentaría en la vida cotidiana.
- Conocimientos sobre los principales preceptos del Código de Ética de los cuadros.

#### **c) Conocimientos que poseen sobre las funciones generales de la dirección.**

- Definir los conceptos de planificación, organización, regulación o mando y control.
- Determinar cuál de estas funciones es la principal.
- Poner un ejemplo donde se pongan de manifiesto cada una de las funciones generales de la dirección en su centro de trabajo.

d) Independientemente de la tarea en la cual se desempeña. ¿Qué otra actividad como cuadro le gustaría realizar?

**Fecha de Cumplimiento:** Septiembre y Octubre del 2009.

#### **Participan:**

- Cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte.
- Especialista de cuadro del Sectorial de Deportes Municipal
- Investigador.

### **Acción - 2**

Efectuar talleres con la participación de los cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte y especialistas con el propósito de intercambiar acerca de los resultados del diagnóstico realizado y las principales necesidades.

**Objetivo**

Brindarle mayor información e intercambiar con los cuadros sobre las acciones que se deben emplear de manera que se propicie un ambiente favorable en aras de facilitar la investigación y concluya con un nivel de conocimientos suficiente para su eficiente labor.

**Temáticas a desarrollar:**

- Resultados del diagnóstico realizado.
- Errores más frecuentes que se han cometido en el proceso de dirección.
- Orientar los objetivos y siguientes pasos del sistema de acciones.

**Indicaciones metodológicas:**

Estos talleres tienen dos fases fundamentales, una primera donde se efectuará una capacitación los cuadros. De igual manera debe existir un segundo momento donde se evaluará la efectividad del sistema de acciones.

**Fecha de Cumplimiento:** Noviembre del 2009 y Mayo del 2010.

**Participan:**

- Cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte.
- Especialista de cuadro del Sectorial de Deportes Municipal.
- Investigador.

**Acción - 3**

Establecer un sistema de evaluación del desempeño de los cuadros para comprobar el nivel de desarrollo alcanzado luego de haber aplicado el sistema de acciones.

**Objetivo**

Valorar a través de indicadores seleccionados el desempeño alcanzado por los cuadros, luego de haber aplicado el sistema de acciones.

**Acciones a desarrollar:**

En coordinación con la dirección de Deportes Municipal determinar los indicadores para evaluar el desempeño de los cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte, luego de aplicado el sistema de acciones.

Solicitar a los cuadros una autoevaluación donde destaquen la evolución de su labor, luego de haber aplicado el sistema de acciones,



---

Recopilar, analizar, expresar y valorar datos en tablas, gráficos y exposiciones sobre los logros de la etapa en comparación con la anterior de acuerdo con el problema detectado.

**Indicaciones metodológicas**

Efectuar un taller donde se tendrá en cuenta la evolución cualitativa de cada dirigente, desde el diagnóstico hasta el entrenamiento y donde ellos puedan exponer de forma abierta los resultados de cada una de las etapas, haciendo la comparación con el problema detectado.

Precisar con la jefa del departamento de cuadros de la dirección de deportes y los dirigentes objeto de estudio la propuesta de indicadores para evaluar el desempeño y la autoevaluación de los mismos.

**Fecha de Cumplimiento:** Marzo del 2010.

**Participan:**

- Cuadros de la Institución Deportiva de Base Norte
- Jefa del departamento de cuadro de la dirección municipal de deportes.

**Evaluación del criterio de usuarios.**

Para una valoración de la significación práctica de la propuesta se sometió al criterio de usuarios el sistema de acciones elaboradas para mejorar la preparación de los cuadros, para lo que se aplicó una entrevista grupal a 38 usuarios.

La aplicación del sistema de acciones exigió la realización de una actividad científico-metodológica para explicar la esencia del mismo, que coincidió con el día planificado para la superación de los cuadros y reservas, posteriormente se entregó el sistema de acciones para el estudio minucioso por parte de los usuarios seleccionados. Luego, en un segundo momento, le fue realizada una entrevista para que emitieran sus criterios acerca de la utilidad del sistema acciones anteriormente entregadas.

Para el procesamiento de la información se estructuró la muestra a partir de los siguientes indicadores fundamentales:

- Estructura ocupacional.
- Años de experiencia en el sector deportivo.
- Años de trabajo en la Institución.

La estructura ocupacional abarca desde los directores, subdirectores y metodólogos. El 83,5%

---

de la muestra oscila entre 10 y más de 25 años de trabajo en el sector deportivo, por lo que se declararon competentes para evaluar el sistema de acciones propuesto:

**Se tomaron los siguientes indicadores para que fuera llenado:**

- Conveniencia del sistema de acciones.
- Implicaciones prácticas del sistema de acciones.
- Utilidad metodológica del sistema de acciones.

Los resultados obtenidos a través de esta encuesta se exponen a continuación:

En la sumatoria total de los puntos alcanzados por cada uno de los usuarios encuestados (38), 31 estuvieron totalmente de acuerdo con la factibilidad teórica de la propuesta para solucionar el problema planteado representando el 81,5%; 6 estuvieron de acuerdo para un 15,7% y 1 obtuvo la calificación de neutro, significando el 2,6% (anexo 11 y 12). La sumatoria de los resultados refleja que el 93,7% de los escogidos expresan actitudes positivas acerca de la factibilidad de la propuesta para solucionar el problema planteado y un 6,2% se comportó de forma neutral.

En sentido general se considera que existen criterios favorables respecto a la propuesta del sistema de acciones, la misma tiene gran acogida por los usuarios por significar un reto necesario en los momentos actuales a favor de la preparación de los cuadros en las Institución Deportiva de Base Norte del municipio Guantánamo. Además responde a los intereses de los investigados y al enfoque metodológico de los contenidos.

**CONCLUSIONES**

El análisis histórico del proceso de dirección, permitió determinar como tendencia, que la preparación de los cuadros de la Institución Deportiva de Base no se ha logrado un tratamiento sistemático y coherente para lograr la correcta superación de los dirigentes de estas estructuras.

Para que el nivel de desarrollo en la preparación de los dirigentes de las Institución Deportiva de Base Norte, esté a la altura del sistema deportivo a escala Nacional e Internacional, tiene que estar dirigido a la elaboración científicamente fundamentada de planes a largo, mediano y corto plazo, orgánicamente integrados de acuerdo con los niveles que la componen: nacional, territorial y ramal.

---

Se lograron criterios favorables respecto a la propuesta del sistema de acciones por parte de los usuarios, por significar un reto necesario en los momentos actuales a favor de la preparación de los cuadros en las Instituciones Deportivas de Base del Municipio Guantánamo.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Abreu, E y Nocedo I. (1984). *Metodología de la Investigación Pedagógica y Psicológica*. La Habana: Pueblo y Educación t. II.
- Addine Fernández., F. (2002). *Principios para la dirección del proceso*. Compendio de Pedagogía. La Habana: Pueblo y Educación.
- Ariet, M. del C. (1992). *Pensamiento del Che*. La Habana: Capitán San Luís. 131 p.
- Asamblea Nacional del Poder Popular. (2001). *Apuntes sobre el trabajo metodológico integrado*. Imprenta de las Oficinas Auxiliares de la Asamblea Nacional del Poder Popular. La Habana: Política.
- Blanco Pérez A. (2003). *Introducción a la sociología de la Educación*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Bell Rodríguez, R. (2001) .*Pedagogía y Diversidad*. La Habana: Abril.
- Black Bubis, L. (1990). *La administración de organizaciones: un enfoque estratégico*. Colombia, Universidad del Valle.
- Castellanos Limons, B y otros. (2005). *Esquema conceptual referencial y apertura sobre investigación educativa*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Coletivo de Autores. (2003) Compendio de Pedagogía. La Habana, Pueblo y Educación.